

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS PADA INDUSTRI BAKPIA PATHUK 25 YOGYAKARTA)**



**NASKAH PUBLIKASI**

Diajukan Kepada Program Studi Ekonomi Syariah Sekolah Tinggi Ilmu Agama  
Universitas Alma Ata Yogyakarta Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)

Disusun oleh:

**Nurul Mutiawanti**

**Nim 122200024**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
SEKOLAH TINGGI ILMU AGAMA  
UNIVERSITAS ALMA ATA  
YOGYAKARTA**

**2016**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini telah membaca naskah publikasi dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS PADA INDUSTRI BAKPIA PATHUK 25 YOGYAKARTA)**

Yang ditulis oleh:

Nama: NURUL MUTIAWANTI

NIM: 122200024

Penandatanganan berpendapat bahwa naskah publikasi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

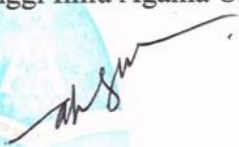
Yogyakarta, 10-3-2016.....

Pembimbing I

  
(Abdullah Salam, S.E., M.M)

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ekonomi Syariah  
Sekolah Tinggi Ilmu Agama Universitas Alma Ata

  
(Abdul Salam, S.H.I., M.A)

## ABSTRAK

Nurul Mutiawanti: Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta). Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Ekonomi Syariah. Sekolah Tinggi Ilmu Agama. Universitas Alma Ata Yogyakarta, 2016.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah 50 karyawan Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta. Sampel penelitian terdiri dari 44 karyawan yang ditentukan dengan teknik *simple random sampling*. Pengambilan data dilakukan melalui kuesioner, pengamatan, dan dokumentasi yang selanjutnya diolah menggunakan analisa deskriptif dan SPSS.

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Industri Bakpia Pathuk 25. Hasil ini dibuktikan dengan output dari variabel motivasi kerja dengan nilai t hitung sebesar 2,855 dan taraf signifikansinya sebesar  $0,007 < 0,05$ ; dan output dari variabel disiplin kerja dengan nilai t hitung sebesar 2,492 dan taraf signifikansi sebesar  $0,017 < 0,05$ . Sedangkan variabel kepemimpinan terbukti berpengaruh negatif dan tidak signifikan dengan nilai t hitung sebesar -1,461 dan taraf signifikansinya sebesar  $0,152 > 0,05$ .

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja karyawan

## **PENDAHULUAN**

### **LATAR BELAKANG**

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lain. Oleh karena pentingnya sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, maka penting bagi organisasi tersebut untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawannya untuk dapat melayani pasar dengan baik (Wilson Bangun, 2012).

Dalam proses menciptakan kinerja yang efektif, kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting. Unsur kepemimpinan dapat menentukan keefektifitasan suatu organisasi (Tria Mondiani, 2012). Selain kepemimpinan yang berpengaruh pada kinerja karyawan, faktor lain seperti motivasi kerja memiliki perannya tersendiri. Latham dan Pinder dalam artikel jurnal Ranihusna (Ranihusna, 2010) mengatakan bahwa motivasi merupakan akumulasi proses yang mempengaruhi perilaku. Beberapa cara dapat digunakan para pemimpin untuk memberikan motivasi positif terhadap bawahan atau karyawannya, seperti penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, penghargaan khusus secara pribadi, partisipasi, kebanggaan atau kepuasan dan materi (Slamet Riyadi, 2011). Faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Untuk mencapai indikator pengukuran kinerja karyawan juga dibutuhkan faktor disiplin kerja. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi (Simamora, H., 2004).

Terkait mengenai kinerja karyawan sebuah organisasi dalam penelitian ini mengarah kepada karyawan sebuah industri. Industri sendiri ada yang berbentuk industri kecil, menengah dan besar. Selanjutnya industri yang bergerak di sektor kecil dan menengah biasa disebut dengan IKM (Industri Kecil dan Menengah)

memiliki peran strategis dalam perekonomian lokal dan diharapkan sampai pada taraf nasional.

Salah satu industri kecil menengah yang ikut dalam penguatan struktur industri lokal, pengentasan kemiskinan dan perluasan kesempatan kerja adalah industri kuliner bakpia. Salah satu industri bakpia yang berada di Yogyakarta adalah Industri Bakpia Pathuk 25 yang berlokasi di Jl. AIP. II KS. Tubun No. 65 Yogyakarta. Proses produksi bakpia sendiri yang berlangsung di Kampung Pathuk sudah dimulai sejak tahun 1948 dengan cara yang masih tradisional.

Peneliti ingin mengetahui apakah dengan sistem kepemimpinan yang masih berbentuk kekeluargaan dengan penugasan kepada masing-masing bagian, serta manajer yang berorientasi kepada pencapaian produksi setiap harinya dapat dengan efektif meningkatkan kinerja karyawan di industri Bakpia Pathuk 25. Selanjutnya dengan melihat pada program kesejahteraan karyawan yang diusung oleh perusahaan, akankah juga turut serta dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dan yang terakhir adalah dengan kedisiplinan yang diterapkan dalam lingkungan kerja berupa aktifnya “*mandor*” dalam mengawasi karyawan, mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat memenuhi permintaan pasar.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **TEORI KEPEMIMPINAN**

Menurut Peter G. Northouse dalam bukunya menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Masih dalam bukunya Northouse, kepemimpinan bukan hanya sebagai sebuah proses, melainkan juga mencakup pengaruh. Pengaruh adalah elemen penting kepemimpinan. Tanpa pengaruh, kepemimpinan tidak eksis. Selanjutnya kepemimpinan juga terjadi di dalam kelompok dan mencakup perhatian pada tujuan bersama (Peter G. Northouse., 2013).

Koontz dalam bukunya Wahjono mencatat bahwa para peneliti di Lembaga Penelitian Sosial University of Michigan USA yang dipimpin oleh Rensis Linkert telah melakukan studi untuk melihat apakah prinsip-prinsip

kepemimpinan yang valid dapat ditemukan pada berbagai bidang pekerjaan yang berbeda. Para supervisor yang berorientasi pada karyawan mempunyai semangat kerja yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik dibanding supervisor yang berorientasi pada tugas (Wahjono, 2010).

Menurut S. P. Siagian dalam bukunya Fahmi (Irham Fahmi, 2014). bahwa, sebagaimana diketahui dewasa ini dapat diidentifikasi 5 tipe utama tipe pemimpin, yaitu:

- a) Tipe yang otokratisasi atau diktatorial;
- b) Tipe yang militeristis;
- c) Tipe yang paternalistis;
- d) Tipe yang *laissez faire*; dan
- e) Tipe yang demokratis dan partisipatif.

**Kepemimpinan menurut Islam.** Dalam surat An-Nisaa ayat 59 dan surat Al Baqarah ayat 30 menyebutkan kata pemimpin dengan sebutan *umaraa* atau *ulil amri* atau *khalifah*. Makna dari pemimpin atau *ulil amri* dalam ayat-ayat ini adalah pemimpin yang mendapat amanah untuk mengarahkan individu lain untuk menjalankan perintah Tuhan Yang Maha Esa serta menjauhi larangan-Nya di atas bumi dan mengurus urusan individu lain yang dalam istilah industri atau perusahaan adalah industri atau perusahaan itu sendiri. Seorang pemimpin haruslah cakap dalam mengarahkan, mengawasi dan mengurus karyawannya guna mencapai tujuan organisasi yang dicita-citakan.

## TEORI MOTIVASI KERJA

Dalam bukunya Martoyo motivasi atau “*motivation*” berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah “faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu” (Martoyo, 2000) Menurut Drs. The Liang Gie cs dalam kamus administrasi memberikan perumusan “*motivating*” sebagai berikut”

“Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk

menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.”

Teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow bisa dikatakan teori inilah yang paling populer bila dibanding dengan teori-teori motivasi lainnya. Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan:

- 1) Kebutuhan fisiologis; Kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia yang meliputi makan, minum, tempat tinggal, seks dan istirahat.
- 2) Kebutuhan rasa aman; Kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik yang meliputi adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.
- 3) Kebutuhan sosial; Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan harga diri; Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor penghormatan diri dari luar seperti status, pengakuan dan perhatian.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri; Kebutuhan tertinggi dari setiap manusia yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri (Wilson Bangun, 2012).

## **TEORI DISIPLIN KERJA**

Kata disiplin itu sendiri dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat” (M. Kadarisman, 2012). Disamping itu, disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada tiga tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif, korektif, dan progresif. *Disiplin preventif* adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah, tujuannya adalah mendorong dan menguatkan disiplin diri. *Disiplin korektif* adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut serta menjaga konsistensi standar

kelompok. Kegiatan korektif sering berbentuk hukuman seperti peringatan atau skorsing. Bila pelanggaran berulang, perusahaan bisa menerapkan *disiplin progresif* yaitu pemberian hukuman yang lebih berat untuk pelanggaran yang berulang (Sentot Imam Wahjono, 2008).

**Disiplin Kerja dalam Islam.** Dalam organisasi ataupun perusahaan, Islam menetapkan akan hak dan kewajiban para pekerjanya. Adapun kewajiban para pekerja yang telah ditetapkan dalam Islam adalah menyangkut dalam menegakkan amanah dalam pekerjaan dimana termasuk disiplin didalamnya. Karena disiplin termasuk sifat menjaga amanah. Islam menilai bahwa memenuhi amanah kerja seperti disiplin dalam bekerja merupakan salah satu jenis ibadah yang paling utama (Abdul Hamid Mursi. (1997). “*SDM yang Produktif Pendekatan Al Qur'an dan Sains*”. Jakarta: GEMA Insani Press Hlm 164

## TEORI KINERJA

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas, Amstrong dan Baron masih dalam bukunya Fahmi mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Irham Fahmi, 2014).

Menurut Keith Davis dalam bukunya Anwar Prabu Mangkunegara yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua faktor yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja. Faktor lainnya yaitu hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja (Siti Mahmudah, 2014).

Robins mengungkapkan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

- 1) Kualitas; Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.



- 2) Kuantitas; Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu; Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas; Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian; Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- 6) Komitmen kerja; Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor (<http://www.kajianpustaka.com>).

## PENELITIAN TERDAHULU

**Tabel Penelitian Terdahulu**

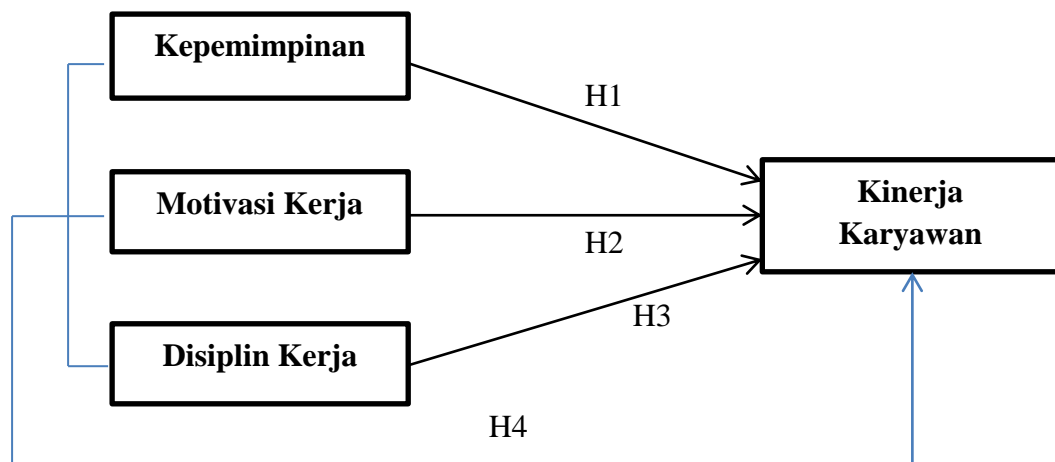
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Kesimpulan
1.	Fikri Fajar Mashuri	Pengaruh Motivasi Ibadah dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Waroeng Steak and Shake Yogyakarta	Hasil uji t membuktikan bahwa semua variabel independen ( <i>motivasi ibadah dan kepemimpinan</i> ) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Koefisien determinasi ( $\text{adjusted } R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,519. Hal ini berarti 51,9% kinerja karyawan di pengaruhi variabel <i>motivasi ibadah dan kepemimpinan</i> , sedangkan sisanya yaitu 48,1% dipengaruhi oleh variabel lain

			(Fikri Fajar Mashuri, 2014).
2.	Siti Mahmudah	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan LKMS BMT Jaringan Muamalat Center Indonesia Wilayah DIY	Hasil uji t secara parsial variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel budaya organisasi, motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (adjusted $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,470. Hal ini berarti 47% kinerja karyawan di pengaruhi variabel <i>kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kompensasi</i> , sedangkan sisanya yaitu 53% dipengaruhi oleh variabel lain (Siti Mahmudah, 2014).
3.	Khaerul Amri	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta	Hasil uji t secara parsial variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (adjusted $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,747. Hal ini berarti 74,7% kinerja karyawan di pengaruhi variabel <i>kepemimpinan, motivasi, disiplin</i>

			<i>kerja, dan pelatihan kerja,</i> sedangkan sisanya yaitu 25,3% dipengaruhi oleh variabel lain (Khaerul Amri, 2015).“
--	--	--	---

## KERANGKA PENELITIAN

**Gambar Kerangka Penelitian**



## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013).

Kegiatan penelitian ini dilakukan di Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta, Jl. AIP. II KS. Tubun No. 65 Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta. Sedang objek penelitiannya adalah Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta Yogyakarta.

Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, biasanya sampel sangat tergantung pada populasinya. Jika besar populasi diketahui, maka besarnya sampel dapat dihitung (Sugiyono, 2011). Dalam menentukan ukuran sampel, peneliti mengacu pada jumlah sampel pada populasi yang dikembangkan oleh *Isaac* dan *Newton*. Dalam tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu (populasi karyawan industri Bakpia Pathuk 25 adalah sebesar 50 karyawan) dengan taraf kesalahan 5%, maka diperoleh jumlah sampel untuk populasi tersebut yaitu sebesar 44 responden (Sugiyono, 2013).

**Tabel Penentuan Jumlah Sampel dari Populasi Tertentu dengan Taraf Kesalahan 1%, 5%, dan 10%**

N	s			N	s		
	1%	5%	10%		1%	5%	10%
10	10	10	10	120	102	89	83
15	15	14	14	130	109	95	88
20	19	19	19	140	116	100	92
25	24	23	23	150	122	105	97
30	29	28	27	160	129	110	101
35	33	32	31	170	135	114	105
40	38	36	35	180	142	119	108
45	42	40	39	190	148	123	112
50	47	44	42	200	154	127	115
55	51	48	46	210	160	131	118
60	55	51	49	220	165	135	122
65	59	55	53	230	171	139	125
70	63	58	56	240	176	142	127
75	67	62	59	250	182	146	130
80	71	65	62	260	187	149	133
85	75	68	65	270	192	152	135
90	79	72	68	280	197	155	138
95	83	75	71	290	202	158	140
100	87	78	73	300	207	161	143
110	94	84	78	320	216	167	147

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data primer yang didapat melalui teknik-teknik sebagai berikut: a) Kuesioner; b) Observasi (Pengamatan Lapangan); c) Dokumentasi.

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah pengolahan data untuk tujuan mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi (Wiratna Sujarweni, Poly Endrayanto, 2012). Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Selanjutnya peneliti menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui apakah pernyataan yang disusun dalam kuesioner sudah valid dan reliabel untuk disebar kepada responden.

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta. Selanjutnya peneliti menggunakan uji t hitung untuk menguji tentang hipotesis yang peneliti ajukan. Ditambah uji F (uji secara serentak) untuk mengetahui apakah ada hubungan secara serentak antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dan yang terakhir adalah uji determinasi untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen kepada variabel dependen.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **ANALISIS DESKRIPTIF RESPONDEN**

**Tabel Frekuensi Jenis Kelamin Responden**

**Jenis Kelamin (JK)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-Laki	6	13.6	13.6	13.6
Valid Perempuan	38	86.4	86.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Analisis deskriptif karyawan tentang jenis kelamin (JK) karyawan diproses melalui aplikasi SPSS versi 20.0 menunjukkan bahwa responden dari jenis kelamin perempuan sebanyak 38 orang (86,4%) dari 44 sampel, sedangkan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 6 orang (13,6%).

**Tabel Frekuensi Umur Responden**

**Umur (Umr)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<20-25 tahun	22	50.0	50.0	50.0
26-30 tahun	9	20.5	20.5	70.5
31-35 tahun	9	20.5	20.5	90.9
Valid 36-40 tahun	3	6.8	6.8	97.7
>40 tahun	1	2.3	2.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Analisis deskriptif karyawan tentang umur karyawan (Umr) karyawan diproses melalui aplikasi SPSS versi 20.0 menunjukkan bahwa responden yang berusia <20 - 25 tahun terdiri dari 22 orang (50%), responden yang berusia 26 - 30 tahun terdiri dari 9 orang (20,5%), responden yang berusia 31 - 35 tahun terdiri dari 9 orang (20,5%), responden yang berusia 36 - 40 tahun terdiri dari 3 orang (6,8%), sedangkan responden yang berusia >40 tahun terdiri dari 1 orang (2,3%).

**Tabel Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden**

**Pendidikan Terakhir (PT)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMP	10	22.7	22.7	22.7
Valid SMA	34	77.3	77.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Analisis deskriptif karyawan tentang pendidikan terakhir (PT) karyawan diproses melalui aplikasi SPSS versi 20.0 menunjukkan bahwa responden yang pendidikan terakhirnya SMP berjumlah 10 orang (22,7%), sedangkan yang pendidikan terakhirnya SMA berjumlah 34 orang (77,3%).

**Tabel Frekuensi Masa Kerja Responden**

**Masa Kerja (MK)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<1 tahun	15	34.1	34.1	34.1
1-2 tahun	11	25.0	25.0	59.1
3-5 tahun	11	25.0	25.0	84.1
Valid 6-10 tahun	5	11.4	11.4	95.5
>10 tahun	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Analisis deskriptif karyawan tentang masa kerja karyawan (MK) karyawan diproses melalui aplikasi SPSS versi 20.0 menunjukkan bahwa responden yang masa kerjanya <1 tahun terdiri dari 15 orang (34,1%), responden yang masa kerjanya 1 - 2 tahun terdiri dari 11 orang (25%), responden yang masa kerjanya 3 - 5 tahun terdiri dari 11 orang (25%), responden yang masa kerjanya 6 - 10 tahun terdiri dari 5 orang (11,4%), sedangkan responden yang masa kerjanya >10 tahun terdiri dari 2 orang (4,5%).

#### **ANALISIS DATA**

**Tabel Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

	<b>r tabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Validitas</b>
Pernyataan 1	0,3044	0,866	0,000	Valid
Pernyataan 2	0,3044	0,894	0,000	Valid
Pernyataan 3	0,3044	0,801	0,000	Valid
Pernyataan 4	0,3044	0,751	0,000	Valid
Pernyataan 5	0,3044	0,633	0,000	Valid
Pernyataan 6	0,3044	0,884	0,000	Valid

Pada tahap pembagian kuesioner, variabel dependen Kinerja Karyawan Industri Bakpia Pathuk 25 Yogyakarta (Y) berisikan 6 butir pernyataan. Pada kolom r hitung menunjukkan korelasi antara skor item dengan skor total item yang dapat digunakan untuk menguji validitas suatu instrumen. Pada tingkat signifikansi 5%, r tabel sebesar 0,3044 (jumlah sampel 44 responden); pada hasil dapat dilihat bahwa r hitung semuanya lebih besar dari pada nilai r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-6 pernyataan dari variabel kinerja karyawan (Y) tersebut valid.

**Tabel Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)**

	<b>r tabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Validitas</b>
Pernyataan 1	0,3044	0,476	0,001	Valid
Pernyataan 2	0,3044	0,786	0,000	Valid
Pernyataan 3	0,3044	0,873	0,000	Valid
Pernyataan 4	0,3044	0,848	0,000	Valid
Pernyataan 5	0,3044	0,823	0,000	Valid
Pernyataan 6	0,3044	0,639	0,000	Valid
Pernyataan 7	0,3044	0,644	0,000	Valid

Pada variabel independen Kepemimpinan (X1) berisikan 7 butir pernyataan. Pada tingkat signifikansi 5%, r tabel sebesar 0,3044; pada hasil dapat dilihat bahwa r hitung semuanya lebih besar dari pada nilai r tabel, sehingga dapat

disimpulkan bahwa ke-7 pernyataan dari variabel kepemimpinan (X1) tersebut valid.

**Tabel Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)**

	<b>r tabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Validitas</b>
Pernyataan 1	0,3044	0,750	0,000	Valid
Pernyataan 2	0,3044	0,733	0,000	Valid
Pernyataan 3	0,3044	0,750	0,000	Valid
Pernyataan 4	0,3044	0,617	0,000	Valid
Pernyataan 5	0,3044	0,817	0,000	Valid
Pernyataan 6	0,3044	0,499	0,001	Valid
Pernyataan 7	0,3044	0,711	0,000	Valid

Pada variabel independen motivasi kerja (X2) berisikan 7 butir pernyataan. Pada tingkat signifikansi 5%, r tabel sebesar 0,3044; pada hasil dapat dilihat bahwa r hitung semuanya lebih besar dari pada nilai r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-7 pernyataan dari variabel motivasi kerja (X2) tersebut valid.

**Tabel Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X3)**

	<b>r tabel</b>	<b>r hitung</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Validitas</b>
Pernyataan 1	0,3044	0,479	0,001	Valid
Pernyataan 2	0,3044	0,503	0,001	Valid
Pernyataan 3	0,3044	0,671	0,000	Valid
Pernyataan 4	0,3044	0,698	0,000	Valid
Pernyataan 5	0,3044	0,592	0,000	Valid
Pernyataan 6	0,3044	0,681	0,001	Valid

Pada variabel independen disiplin kerja (X3) berisikan 6 butir pernyataan. Pada tingkat signifikansi 5%, r tabel sebesar 0,3044; pada hasil dapat dilihat bahwa r hitung semuanya lebih besar dari pada nilai r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-6 pernyataan dari variabel disiplin kerja (X3) tersebut valid.

**Tabel Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.871	6

Pada 6 butir pernyataan tentang kinerja karyawan (Y) dengan tingkat signifikansi 5% dan sampel sebanyak 44, maka r alpha = 0,871. Ini berarti r alpha



> r tabel yaitu 0,3044. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kuesioner tersebut telah *reliabel* dan dapat disebarluaskan kepada responden sebagai instrumen dalam penelitian ini.

**Tabel Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpin (X1)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.849	7

Pada 7 butir pernyataan tentang kepemimpinan (X1) dengan tingkat signifikansi 5% dan sampel sebanyak 44, maka  $r\alpha = 0,849$ . Ini berarti  $r\alpha > r$  tabel yaitu 0,3044. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kuesioner tersebut telah *reliabel* dan dapat disebarluaskan kepada responden sebagai instrumen dalam penelitian ini.

**Tabel Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X2)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.813	7

Pada 7 butir pernyataan tentang motivasi kerja (X2) dengan tingkat signifikansi 5% dan sampel sebanyak 44, maka  $r\alpha = 0,813$ . Ini berarti  $r\alpha > r$  tabel yaitu 0,3044. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kuesioner tersebut telah *reliabel* dan dapat disebarluaskan kepada responden sebagai instrumen dalam penelitian ini.

**Tabel Uji Reliabilitas Disiplin Kerja (X3)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.654	6

Pada 6 butir pernyataan tentang disiplin kerja (X3) dengan tingkat signifikansi 5% dan sampel sebanyak 44, maka  $r\alpha = 0,654$ . Ini berarti  $r\alpha > r$  tabel yaitu 0,3044. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kuesioner tersebut telah *reliabel* dan dapat disebarluaskan kepada responden sebagai instrumen dalam penelitian ini.

**Tabel Analisis Regresi Berganda dan Uji t Hitung (Uji Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.826	.923	1.980	.055
	X1	-.237	.162	-.185	.152
	X2	.412	.144	.390	.007
	X3	.437	.175	.347	.017

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengolahan data regresi berganda di atas, dapat dilihat pada kolom *unstandardized coefficients* jika dimasukkan dalam persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,826 - 0,237x_1 + 0,412x_2 + 0,437x_3$$

Nilai koefisien (a) adalah sebesar 1,826 bernilai positif, artinya apabila kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja (X1, X2, dan X3) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) nilainya sebesar 1,826.

Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) sebesar -0,237 bernilai negatif, artinya jika kepemimpinan mengalami kenaikan sebanyak 1% (asumsi variabel lain bernilai tetap), maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,237 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, semakin naik kepemimpinan, maka semakin turun nilai kinerja karyawan. Pada table diatas diperoleh t hitung untuk variabel kepemimpinan adalah sebesar -1,461; artinya t hitung < t tabel (-1,461 < 2,021) dengan tingkat signifikansi diatas 0,05 (0,152 > 0,05), **maka Ho diterima**, artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien dan t hitung adalah negatif sehingga variabel kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil diatas maka hipotesis yang diajukan yaitu berupa berpengaruh positif dan signifikan ditolak karena hasil dari t hitung nya menunjukkan angka negatif dan tingkat signifikansi di atas 0,05. Akan tetapi dari hasil negatif dan tidak signifikan tersebut mengikuti kepada teori yang dikemukakan oleh Rensis

Likert (Studi Michigan oleh Ahli Psikologi Sosial Rensis Likert), menyebutkan “para supervisor yang berorientasi pada karyawan mempunyai semangat kerja yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik dibanding supervisor yang berorientasi pada tugas atau pencapaian target”.

Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X2) sebesar 0,412, artinya jika motivasi kerja mengalami kenaikan sebanyak 1% (asumsi variabel lain bernilai tetap), maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,412. Pada tabel diatas diperoleh t hitung untuk variabel motivasi kerja sebesar 2,855; artinya  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,855 > 2,021$ ) dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05 ( $0,007 < 0,05$ ), maka **Ha diterima** dimana menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Sedangkan koefisien regresi variabel disiplin kerja (X3) sebesar 0,437, artinya jika disiplin kerja mengalami kenaikan sebanyak 1% (asumsi variabel lain bernilai tetap), maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,437. Pada tabel diatas diperoleh t hitung untuk variabel disiplin kerja sebesar 2,492; artinya  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,492 > 2,021$ ) dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05 ( $0,017 < 0,05$ ), maka **Ha diterima** dimana menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

**Tabel Uji F (Simultan)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.104	3	2.701	8.394	.000 <sup>b</sup>
	Residual	12.873	40	.322		
	Total	20.977	43			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil F hitung  $> F \text{ tabel}$  ( $8,394 > 2,838$ ) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 (0,000), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel independen (kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

**Tabel Analisis Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.622 <sup>a</sup>	.386	.340	.567	1.630

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil statistik diperoleh nilai *R Square* sebesar **0,386** yang berarti 38,6% menunjukkan persentase sumbangan pengaruh variabel independen (kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 38,6%. Sedangkan sisanya sebesar 61,4% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan pada analisis yang telah dilakukan terhadap data hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor kepemimpinan secara statistik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi yang bernilai negatif sebesar -0,237; nilai t hitung sebesar -1,461; dan signifikansi sebesar 0,152. Dari hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Faktor motivasi kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,412; nilai t hitung 2,855; dan signifikansi sebesar 0,007. Dari hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Faktor disiplin kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi yang

bernilai positif sebesar 0,437; nilai t hitung 2,492; dan signifikansi sebesar 0,017. Dari hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara serentak terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung yang diperoleh dari tabel ANOVA sebesar 8,394 dimana lebih besar dari F tabel sebesar 2,838 dengan tingkat signifikansi 0,000.

## **SARAN**

1. Faktor motivasi kerja dan disiplin kerja perlu dipertahankan karena faktor-faktor ini memiliki pengaruh yang positif terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Diharapkan dengan semakin baiknya tunjangan, persaingan yang sehat, serta disiplin antar karyawan dapat terus menciptakan suasana kerja yang nyaman dan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja dan produktivitas karyawan.
2. Faktor kepemimpinan perlu mendapatkan penanganan yang lebih serius untuk mendukung kinerja karyawan. Pada dasarnya seorang bekerja untuk mendapatkan penghasilan guna mencukupi kebutuhannya sehari-hari, akan tetapi komunikasi yang baik dengan atasan atau pimpinan juga perlu diperhatikan. Karena pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang bisa merangkul bawahannya untuk menuju masa depan yang lebih sukses.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Referensi Buku**

- Alghifari. (2003). *Statistika Induktif untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN .
- Al Hikmah *Al Qur'an dan Terjemah*. (2008). Bandung: CV Penerbit Diponegoro.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Fahmi, I. (2014). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.

- Hariandja, M. T. (2009). *Manajemen Sumber Daya Mananusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mursi, A. H. (1997). *SDM yang Produktif Pendekatan Al Qur'an dan Sains*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Nasional, D. P. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Indeks.
- Priyatno, D. (2010). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Jakarta: MediaKom.
- Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sastrohadiwiryo, S. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T. (2008). *Kepemimpinan Profesional; Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta: Gava Media.
- Timpe, A. D. (1991). *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Kepemimpinan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Wahjono, S. I. (2008). *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*. Jakarta: PT Indeks.
- Wahjono, S. I. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Wiratna Sujarweni, Poly Ensrayanto. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

### **Referensi Jurnal, Skripsi dan Tesis**

Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT PLN (Persero) APD Semarang). *Jati Undip Vol. VII No. 2*, 78.

Haq, H. M. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Etos Kerja Islam, Disiplin Kerja, Lingkungan kerja, Motivasi, Kompensasi, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan BPRS Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Khaerul Amri. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Mahmudah, S. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada LKMS BMT Jaringan Muamalat Center Indonesia Wilayah DIY*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Mashuri, F. F. (2014). *Skripsi Pengaruh Motivasi Ibadah dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Waroeng Steak and Shake Yogyakarta)*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. I No. 1*, 47.

Ranihusna, D. (2010). Efek Rantai Motivasi pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 1 No. 2*, 91.

Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 13 No. 1*, 41.

Salam, A. (2012). *Tesis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja (Studi Kasus pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Yogyakarta)*. Yogyakarta: Universtas Teknologi Yogyakarta.

Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah. (2006). Analisis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan

Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi* Vol. 3 No. 2, 69.

Tampubolon, B. D. (2007). Analisis Faktor Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi* Vol. 9 No. 3, 106.

#### **Referensi Internet**

<http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html?m=1>  
<http://www.bakpia25.com>